

Henkilöstöpalveluyrityksen B2B-palvelun laatu

Noora Koskinen

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2016

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Koskinen, Noora	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2016
	Sivumäärä 36	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi Henkilöstöpalveluyrityksen B2B-palvelun laatu		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Maija Haaranen		
Toimeksiantaja(t) Luottamuksellinen		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Laadukas palvelu on tänä päivänä erittäin tärkeä kilpailuvaltti palveluyrityksille. Yritysten tulee tietää asiakkaidensa odotukset ja tarpeet, jotta ne voivat tarjota tarpeeksi laadukasta palvelua. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia toimeksiantajan tämän hetkisen palvelun laadun taso asiakasyritysten edustajien näkökulmasta. Tutkimustulosten perusteella pyrittiin löytämään kehityskohteita, joita kehittämällä toimeksiantaja pystyisi palvelemaan asiakkaitaan entistä korkeammalla palvelun laadulla. Opinnäytetyö aloitettiin joulukuussa 2015, ja sen laatiminen päättyi huhtikuussa 2016.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimuksella, joka sisälsi kyselytutkimuksen. Kyselytutkimus toteutettiin Webropol-ohjelmiston avulla ja vastaajina toimi 35 asiakasyrityksen edustajaa. Kyselylomake sisälsi kysymyksiä toimeksiantajan ammattitaidosta, kommunikatiosta, luotettavuudesta sekä toimeksiannon onnistumisesta. Kyselylomakkeessa oli monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymysten tulosten esittämisessä käytettiin apuna taulukoita. Avoimista vastauksista laadittiin kirjalliset yhteenvedot. Avoimet vastaukset sisälsivät kehitysehdotuksia ja sanallisia palautteita. Teoreettisessa viitekehityksessä käsiteltiin palvelun laatua ja sen mittaamiseen käytettäviä malleja.</p> <p>Tutkimustuloksista kävi ilmi, että asiakkaat olivat pääasiassa tyytyväisiä nykyiseen palvelun laadun tasoon. Erityisesti konsulttien asiantuntijuus, yhteydenpito yhteistyön aikana sekä toimeksiannon onnistuvuus arvioitiin hyvälle tasolle suurimman osan vastaajien keskuudessa. Parannettavaa oli asiakkaiden tarpeiden huomioon ottamisessa.</p> <p>Tutkimuksen avulla saatiin arvokasta tietoa palvelun laadusta ja siitä, kuinka sitä voidaan kehittää entisestään. Myös laadulliset vahvuudet nousivat tutkimuksessa esiin. Jatkotutkimus tästä aiheesta voitaisiin tehdä kohdentamalla tutkimus joko nykyisiin tai entisiin asiakkaisiin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Palvelun laatu, palvelu, tutkimus, henkilöstöpalveluala, SERVQUAL, kuiluanalyyssimalli		
Muut tiedot Toimeksiantaja on luottamuksellinen.		

Author(s) Koskinen, Noora	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2016
	Number of pages 36	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication B2B-service quality in a recruitment agency		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Maija Haaranen		
Assigned by Confidential		
<p>Abstract</p> <p>Nowadays, quality service is a very important competitive advantage for service enterprises. The enterprises have to know their customers' expectations and needs in order to be able to provide high-class services. The aim of this thesis was to explore the quality level of the current services of the recruitment agency as experienced by the representatives of the clients. The research results were to reveal development targets for the assignor to be able to enhance the quality of their services. The thesis was started in December 2015, and finished in April 2016.</p> <p>The study was conducted using a quantitative approach including a survey. The survey was accomplished through the Webropol software with 35 customers as the respondents. The questionnaire included questions about the assignor's professional skills, communication, reliability and the success of the assignment. There were both multiple choice questions and open-ended questions. The multiple choice questions were analyzed with the help of reach table, and the answers to the open questions were summarized in writing. The open questions included development proposals and written feedback. The theoretical framework deals the quality of service and the templates for measuring it.</p> <p>The results show that the customers are mainly satisfied with the service quality. The majority of the respondents thought that the consultants' expertise, the co-operation during the thesis process and the end-result of the assignment reached a good level. There was some need for improvement considering the respect for customers' needs and expectations.</p> <p>The study provided valuable information on the quality of the services and on how to develop it. Qualitative strengths were also identified in the study. Further research on this topic could be implemented by focusing on the current or previous customers.</p>		
Keywords/tags (subjects) Quality of service, service, survey, recruitment office, SERVQUAL, gap analysis		
Miscellaneous The client of thesis is confidential.		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	4
2.2	Tutkimusmenetelmä	5
3	Palvelu.....	9
3.1	Palvelu käsitteenä	9
3.2	Palvelun ryhmittely	11
4	Palvelun laatu	12
4.1	Käsitteen määritelmä sekä laatutekijät	12
4.2	Mittaaminen ja kehittäminen	15
5	Tulokset	20
6	Johtopäätökset.....	25
7	Pohdinta.....	27
	Lähteet.....	31
	Liitteet.....	33
	Liite 1. Saatekirje.....	33
	Liite 2. Tutkimuskysymykset.....	34

Kuviot

Kuvio 1. Asiakasprosessin vaiheet	11
Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu	13
Kuvio 3. Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat tekijät.....	17
Kuvio 4. Palvelun laadun kuiluanalyysimalli	19

Taulukot

Taulukko 1. Asiakasyrityksen käyttämä palvelu	20
Taulukko 2. Konsulttien asiantuntijuus	20
Taulukko 3. Yhteydenpito yhteistyön aikana	21
Taulukko 4. Esittelytekstien laatu ja niiden tuoma lisäarvo.....	21
Taulukko 5. Esitellyiden henkilöiden vastaavaisuus toimeksiantoon	22
Taulukko 6. Toimeksiannon toteutuminen	22

Taulukko 7. Yleisarvosana henkilöstöpalveluyrityksen toiminnasta.....	23
Taulukko 8. Palvelun laatu suhteessa hintaan	23
Taulukko 9. Millaisia palveluita asiakkaat voisivat jatkossa käyttää?	24
Taulukko 10. Palveluiden suositeltavuus muille	24

1 Johdanto

Suomessa on Henkilöstöpalveluyritysten liiton arvion mukaan noin 500–600 henkilöstöpalvelualan yritystä. Ala on kehittynyt nopeasti, ja alan yritykset työllistävät henkilöitä lähes kaikille toimialoille. (Yleistä henkilöstöpalvelualasta n.d.) Henkilöstöpalvelut ovat liikevaihdollisesti kolmanneksi suurin yrityspalveluiden toimiala (Suomen virallinen tilasto: Yrityspalvelut 2014). Henkilöstöpalveluiden toimialalla toimivat yritykset tarjoavat yleensä konsultointia, rekrytointi- tai vuokrauspalveluita tai kaikkia näitä.

Opinnäytetyön tutkimuskohteena on toimeksiantajayrityksenä toimivan henkilöstöpalveluyrityksen palvelun laatu yrityksen asiakasyritysten edustajien näkökulmasta. Opinnäytetyön toimeksiantaja on luottamuksellinen. Toimeksiantaja on valtakunnallisesti toimivan henkilöstöpalveluyrityksen Jyväskylän seudun toimipiste. Jyväskylän toimipiste tarjoaa asiakkailleen konsultointia, outplacement- (uudelleensijoituspalvelut), rekrytointi- sekä vuokrauspalveluita ja on erikoistunut esimies-, johto- ja asiantuntijatason rekrytointeihin. Vuokrauspalveluita käyttäviä asiakkaita ovat erityisesti varasto-, logistiikka- ja teollisuus- sekä hallinto- ja toimistoaloilla työskentelevät yritykset.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää toimeksiantajayrityksen tämän hetkinen palvelun laadun taso. Tutkimustulosten perusteella pyritään löytämään palvelun laadulliset puutteet ja antaa niihin kehitysehdotuksia. Toimeksiantaja haluaa tarjota asiakkailleen parasta mahdollista palvelua ja kyselytutkimuksen avulla pyritään selvittämään kehityskohteet. Tutkimusotteena on kvantitatiivinen tutkimus, ja kyselytutkimus lähetettiin Webropol-ohjelmiston avulla 79:lle asiakasyrityksen edustajalle joulukuussa 2015. Kyselyyn vastanneita oli 35. Tulosten perusteella pyrittiin löytämään kehitystä vaativat osa-alueet ja parantamaan toimeksiantajan palvelun laatua. Grönroos (2009, 105) kiteyttää laadun olevan silloin hyvä, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia. Laatu koostuu monesta asiasta: viestinnästä, yrityksen (tai sen osan) imagosta sekä asiakkaan tarpeista. Hyvä laatu onkin vaikea määritellä, koska laadun määrittelijänä toimii asiakas itse.

Teoreettisena viitekehyksenä ovat palvelu, palvelun laatu sekä palvelun laadun mittaamiseen käytettävät mittarit. Mittareista tullaan esittelemään

SERVQUAL-menetelmä, kuiluanalyysimalli sekä kriittisen tapahtuman menetelmä. SERVQUAL-menetelmän avulla voidaan odotusten ja kokemusten välisten eroavaisuuksien avulla laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. Kuiluanalyysimallin avulla voidaan selvittää syvemmin palvelun käyttäjän odotusten ja kokemusten välisiä eroja ja kriittisen tapahtuman menetelmän avulla lähdetään parantamaan palvelun laatua saadun palautteen perusteella.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Jotta tieteellinen tutkimus voidaan tehdä, tulee olla olemassa tutkimusongelma, jota lähdetään selvittämään. Ongelman ratkaisun avulla pyritään löytämään keinot, jotta tilanne paranisi. Kun tutkimusongelma on tiedossa, voidaan lähteä etsimään oikeanlaisia kysymyksiä, joihin pyritään tutkimuksen avulla selvittämään vastaukset. Sen lisäksi, että tutkimuskysymyksiin löydetään vastaukset, tulisi vastaukset panna myös käytäntöön eli poistaa ongelma. (Kananen 2011, 23–24.)

Jyväskylässä toimiva henkilöstöpalveluyritys haluaa taata laadukkaan palvelutason asiakkailleen. Se haluaa olla kilpailukykyinen toimija henkilöstöpalveluyritysten kasvavassa kilpailussa ja tarjota markkinoilla parasta mahdollista palvelua. Jotta palvelun laatua voidaan kehittää, tulee tämän hetkinen palvelun laadun taso mitata. Työn tavoitteena on selvittää kyselytutkimuksen avulla toimeksiantajan tämän hetkinen palvelun laadun taso. Tulosten perusteella pyritään selvittämään mahdolliset laadulliset puutteet palvelussa ja antaa niihin kehitysehdotuksia. Tutkimusongelma on, kun ei tiedetä X Oy:n palvelun laadun tasoa asiakasyritysten näkökulmasta. Tutkimusongelma pyritään selvittämään seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- Miten asiakasyritykset kokevat X Oy:n toiminnan ammattimaisuuden, yhteistyön prosessin aikana sekä hinta-laatusuhteen?
- Kuinka tyytyväisiä asiakasyritykset ovat X Oy:n toimintaan?
- Täyttyivätkö asiakkaan tarpeet?

Tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat toimeksiantajan entiset sekä nykyiset asiakasyritykset eri toimialoilta. Vastaajina toimivat yritysten henkilöstöasioista päättävät henkilöt. Tutkimukseen osallistujat rajattiin koskemaan vain Jyväskylän toimipisteen toimialueen asiakkaita. Rajausta tehtiin, jotta toimeksiantaja voisi keskittyä vain oman toimialansa asiakkuuksiin ja saada tietoa Jyväskylän seudun asiakkaiden mielipiteestä palvelun laadusta.

2.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusotteena opinnäytetyössä on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Määrälliselle tutkimukselle tyypillisellä kyselylomakkeella pystytään tavoittamaan mahdollisimman monta vastaajaa. Kun kyselyn avulla saavutetaan mahdollisimman suuri joukko X Oy:n palvelujen käyttäjiä, voidaan tutkimustulosten perusteella vetää luotettava johtopäätös tämän hetkisestä palvelun laadusta. Kvantitatiivinen tutkimusote sopiikin tähän opinnäytetyöhön sen vuoksi, että sen avulla saadaan luotettava tulos X Oy:n tämän hetkisestä palvelun laadusta. Myös vastaajien tavoitettavuus on tehokkaampaa kuin kasvokkain haastattelemalla. Lisäksi kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytettävillä kuvajilla ja numeraalisilla arvoilla voidaan esittää tutkimustulokset ymmärrettävästi.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusongelmaa lähdetään selvittämään joko avoimilla tai strukturoiduilla kysymyksillä (valmiit vaihtoehdot). Kysymykset tulee olla muotoiltu niin, että jokainen vastausvaihtoehto on huomioitu ja että kysymyksissä käytetty kieli on normaalia käyttökieltä. Kysymysten asettelussa tulee ottaa huomioon se, että jokaisen kyselyyn osallistujan tulee ymmärtää ne samalla tavalla. (Kananen 2011, 30.) Vastausvaihtoehdoissa tulee olla vaihtoehto jokaiseen vastaukseen, myös siihen mahdollisuuteen, ettei vastaaja tiedä asiasta tai hän ei halua vastata kysymykseen (Kananen 2015, 230). Määrällisen tutkimuksen tutkimustulokset esitetään tyypillisesti taulukkomuodossa jakaumina tai vaihtoehtoisesti tilastollisina tunnuslukuina (Kananen 2015, 75).

Tutkimusmenetelmänä määrällisen tutkimuksen toteutuksessa käytetään usein survey-tutkimusta. Tyypillisesti survey-tutkimus toteutetaan keräämällä tietoa kyselylomakkeen tai strukturoidun haastattelun avulla (Niemi 2009, 20).

Tutkimuskysymysten tulee pohjautua teoriaan, jotta osataan laatia oikeat kysymykset tutkimuksen kannalta. Toisin sanoen, tutkimuksen laatijan tulee ymmärtää ilmiö, jota tutkii. Tutkimuskysymysten taustalla olevien teorian ja ilmiön ymmärtämisen myötä voidaan tutkimustulokset panna täytäntöön käytännössä. (Kananen 2015, 202.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen ansiosta saattaa tutkimusaineisto olla hyvin laaja, koska kyselytutkimus on helppo toteuttaa joko verkossa tai postitse lähetettävillä kysymyslomakkeilla. Määrällistä tutkimusta aloitettaessa onkin hyvä kiinnittää huomiota tutkimuksen otokseen ja rajata sitä tarpeen mukaan. Kvantitatiivisen tutkimuksen etuina on sen monistamisen lisäksi tutkimustavan kustannus- sekä ajankäytön tehokkuus, anonyymisyys sekä varsinkin verkossa toteutettuna aineiston käsiteltävyys sekä analysointi tietokoneen avulla. (Kananen 2015, 202, 266.)

Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tarkastellaan, onko tutkimuksessa tutkittu oikeita asioita tutkimusongelman ratkaisemiseksi eli tutkimuksen validiteettia sekä tutkimuksen reliabiliteettia eli tutkimustulosten pysyvyyttä. Kvantitatiivisen tutkimukselle on ominaista, että sen luotettavuus tulee aina arvioida. (Kananen 2011, 118.) Opinnäytetyön validiteettia ja reliabiliteettia arvioitaessa tarkastellaan dokumentointia ja perusteluja. Arvioijan täytyy pystyä todentamaan työn aukottomuus koko prosessin ajalta. (Mts. 123.)

Reliabiliteettia varmistettaessa tulee todentaa tutkimustulosten pysyvyys, eli mikäli tutkimus toistettaisiin, tulisi tulosten olla samoja. Reliabiliteetti voidaan jakaa kahteen tekijään: stabiliteettiin ja konsistenssiin. Stabiliteetilla voidaan tarkastella tutkimuksessa käytettyjen mittareiden pysyvyyttä ajassa. Mikäli reliabiliteetti on alhainen, ei tämä aina kerro tutkimuksessa käytettyjen mittareiden pysymättömyydestä vaan siitä, että tutkittu ilmiö on itsessään muuttunut. Käytännössä ei opinnäytetyön stabiliteettia useinkaan arvioida, koska resurssit eivät anna mahdollisuutta uusintamittauksiin mittareiden ajanmukaisuuden todentamiseksi. (Kananen 2011, 119.) Konsistenssilla tarkoitetaan saman asian mittaamista niin, että mittaustulos on sama. Kyselytutkimuksessa voi olla väittämiä, joiden vaihtoehdot ovat päinvastaiset, mutta vastaus voidaan todeta samaksi. Esimerkiksi väitteet: nukun pitkään ja herään aikaisin. Näissä

väittämissä vastaukset ovat todennäköisesti vastakkaiset, minkä avulla voidaan todeta henkilön olevan joko aamuvirkku tai aamu-uninen. (Mts. 120.)

Validiteetilla varmistetaan, että tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta. Tutkimustulosten yleistettävyyttä, oikeiden asioiden mittaaminen, ilmiön ymmärtäminen, tutkimuskysymysten asettelu sekä tutkimustulosten vertailu aiempiin tutkimuksiin antaa tutkimukselle korkean validiteetin. (Kananen 2011, 123.)

Aineiston keruu ja analysointi

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksella, ja kysymykset sisälsivät sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Kysymykset laadittiin verkkokyselyllä Webropol-ohjelmistoon. Pohdimme yhdessä toimeksiantajan kanssa heidän palveluihinsa liittyviä seikkoja, jotka vaikuttava tarjottavan palvelun laatuun ja siihen, kuinka asiakkaat mieltävät sen. Keskustelumme pohjalta määriteltiin tutkimusongelma, jonka pohjalta laadittiin joukko tutkimuskysymyksiä, joiden avulla lähdettiin selvittämään asiakkaiden mielipidettä toimeksiantajan palvelun laadusta sähköisellä kyselylomakkeella.

Kyselylomaketta laadittaessa tulee huomioida, että kyselyssä esiintyy vain sellaisia kysymyksiä, joiden avulla voidaan ratkaista tutkimusongelma. Varsinkin verkkokyselyssä kysymysten määrällä voi olla suurikin vaikutus vastaushalukkuuteen. (Kananen 2015, 230.) Kyselylomakkeen rakenne muodostuu saatekirjeestä sekä itse kyselylomakkeesta. Yleensä kyselylomakkeeseen liittyy myös kysely vastanneiden taustatiedoista. (Kananen 2011, 44.) Toteutetussa kyselyssä ei vastaajien taustatiedoilla (sukupuoli, ikä, asuinkunta) ollut kyselyn tuloksen kannalta merkittävää vaikutusta, koska toimeksiantajalle oli tärkeää saada tietää tämän hetkinen palvelun laadun taso taustatietoja vertailematta.

Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin Webropol-kyselyohjelman avulla. Webropol-ohjelma valikoitui aineiston keruumenetelmäksi, koska sillä tavoitettiin paljon vastaajia, ja vastaajille haluttiin tehdä tutkimukseen osallistuminen mahdollisimman helpoksi. Kysymyslomake löytyy liitteenä 2. Kohderyhmäksi valikoituneet asiakkaat saivat sähköisen linkin kyselyyn, jonka avulla he pääsi-

vät kyselylomakkeelle. Tutkimustuloksia käsiteltiin ja analysoitiin Webropol-kyselyohjelman laatimien kaavioiden ja kuvioiden avulla. Tuloksia havainnoitiin prosentein ja lukumäärin sekä graafisesti että sanallisesti.

Aiemmat tutkimukset

Johanna Lehtonen (2006) on tehnyt opinnäytetyön *Palvelun laatu asiakasyritysten ja vuokratyöntekijöiden näkökulmasta* lahtelaiselle henkilöstöpalveluyritykselle. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia henkilöstöpalveluyrityksen palvelun laatua. Lehtonen pyrki selvittämään toimeksiantajayrityksen palvelun laatua neljän laatuun vaikuttavan osatekijän kautta: lähestyttävyyden ja joustavuuden, ammattitaito, asenne sekä käyttäytyminen ja luotettavuus. Tuloksesta kävi ilmi, että varsinkin reagointinopeudessa olisi parannettavaa. Myös viestintään liittyvät seikat nostettiin asiakasyritysten taholta esiin. Se, että henkilöstöpalveluyrityksellä ei ollut aina mahdollisuutta järjestää työntekijöitä, koettiin joidenkin asiakasyritysten kohdalla ongelmaksi. Varsinkin, kun siitä ei ilmoitettu rehellisesti ja ajoissa. (Mts. 37–40.)

Samu Luostarinen (2012) on pyrkinyt opinnäytetyönsä *Palvelun laadun kehittäminen henkilöstöpalvelualan yrityksessä* avulla selvittämään Helsingissä toimivan henkilöstöpalveluyrityksen palvelun laatuun kohdistuvia kehitystä vaativia osa-alueita. Luostarinen oli kategorisoinut kysymykset neljään eri osioon: perustiedot, asiakaspalvelu, asiakkuus sekä muut käytännön asiat ja toimenpiteet. Perustietojen avulla vastaajat kategorisoitiin toimialueiden mukaan, joiden välisiä eroavaisuuksia tuloksissa analysoitiin. Asiakaspalveluun liittyvien kysymyksien avulla selvitettiin henkilöstöpalveluyrityksen saatavuutta, henkilökohtaisuutta, ystävyyttä, reagointialttiutta sekä asiantuntemusta. Myös luotettavuutta ja sujuvuutta Luostarinen tutki osana palvelun laadun osatekijöitä. Kyselytutkimuksen pohjalta Luostarinen sai yhteenvedoksi sen, että pääasiassa asiakkaat olivat joko tyytyväisiä tai hyvin tyytyväisiä palvelun laatuun. Reagointialttiudessa, palvelun saatavuudessa sekä kommunikaatiossa havaittiin olevan kehittämisen tarpeita. (Mts. 21, 36–38.)

Myös Paula Hietala (2015) on tehnyt opinnäytetyön henkilöstöpalveluyrityksen palvelun laadun kehittämisestä. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää henkilöstövuokrausprosessissa ilmi tulevia ongelmakohtia ja parantaa tutkimustulosten pohjalta asiakaspalvelua. Hietalan laatimassa kyselytutkimuksessa hän pyrki

selvittämään palvelun toiminnallista laatua sekä teknillistä ulottuvuutta. Vuorovaikutus sekä asiakasyritysten odotuksiin ja tarpeisiin vastaaminen olivat seikkoja, joihin Hietala pyrki kyselyssään hakemaan vastauksia. (Mts. 17.) Tutkimuksessa selvisi, että erityisesti vuokrahenkilöiden ammattitaitoon tulisi panostaa. Kehitysehdotuksena Hietala ehdotti tarkempaa kartoitusta asiakasyritysten tarpeista heti rekrytointiprosessin alkuvaiheessa. (Mts. 24.)

3 Palvelu

3.1 Palvelu käsitteenä

Palvelu on käsitteenä erittäin laaja. Palvelu voi olla joko jotain henkilökohtaista, aineetonta tai jotain, johon liittyy jokin konkreettinen asia. Monen mielestä palvelut kuvaillaan asiakkaan ja palveluntarjoajan väliseksi vuorovaikutustapahtumaksi, joka liittyy aineettomaan toimintaan. (Huovinen 2003, 7–8.)

Vaikka palveluun mielletään vuorovaikutustilanne, ei tämä välttämättä liity suoraan annettuun palveluun. Kun esimerkiksi talonmies hiekoittaa pihan, ei tässä toiminnassa synny suoraa vuorovaikutusta kenenkään kanssa. Vuorovaikutus on kuitenkin syntynyt siinä vaiheessa, kun hiekoituksesta on sovittu talonmiehen kanssa. Esimerkiksi kampaajalla käynti on hyvin esimerkillinen palvelutilanne. Siinä syntyy sekä vuorovaikutusta että aineellinen toiminta, joka kohdistuu ihmiseen itseensä. (Lönnqvist, Jääskeläinen, Kujansivu, Käpylä, Laihon, Sillanpää & Vuolle 2010, 40.)

Lämsä ja Uusitalo (2002, 17) määrittelevät palvelun ominaispiirteiksi sen aineettomuuden, heterogeenisyyden, tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuuden sekä palvelun ainutkertaisuuden. Grönroos (2010, 79) nostaa teoksessaan esiin kolme palveluun liittyvää piirrettä: palvelu on toiminto tai joukko toimintoja, palvelu tuotetaan ja kulutetaan osittain samaan aikaan ja palvelun tuottamiseen osallistuu myös jonkin verran asiakas.

Ajatus, että palvelu on jotain, jota ei voisi kokea konkreettisesti, on hieman harhainen. Vaikka palvelut usein mielletäänkin aineettomiksi, voi niillä kuitenkin olla aineellisia vaikutuksia. Esimerkiksi tilat, laitteet tai maansiirtokalusto

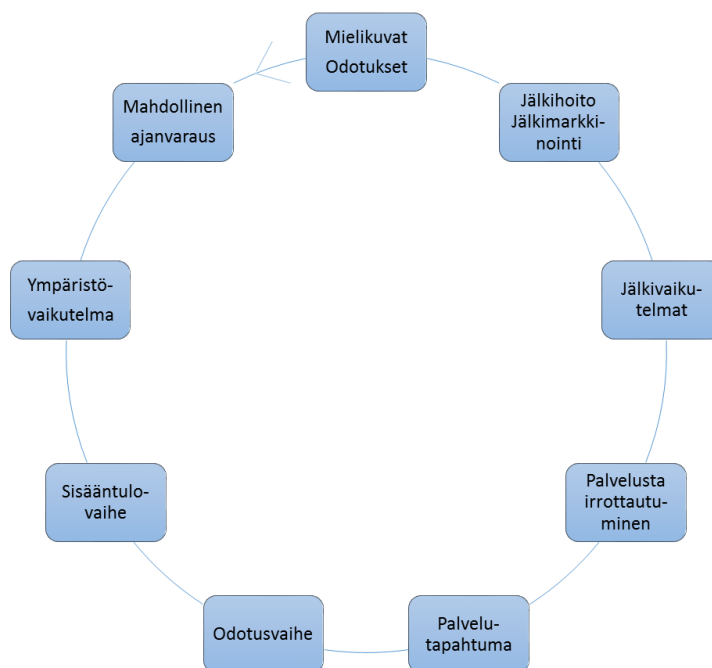
ovat aineellisia resursseja, joiden avulla palveluita tarjotaan. (Lönnqvist ym. 2010, 38; Grönroos 2000, 49.)

Myös palveluun liittyvä heterogeenisyys nousee monessa yhteydessä esiin. Koska palvelu on jotain aineetonta (vaikka se saattaa välillisesti sisältää aineellisia ominaisuuksia), ei sitä voida standardisoida. Palvelut ovat muuntuvia riippuen asiakkaasta sekä palveluntarjoajasta. Myös ulkoiset ominaisuudet, kuten muut asiakkaat, palveluympäristö sekä ennakko-odotukset, vaikuttavat palveluun. Palveluntarjoajan ammattitaidon sekä toimintamallien avulla voidaan palvelukokemusta jollain tavalla yhdenmukaistaa. (Ylikoski 2000, 23; Lämsä & Uusitalo 2002, 18.)

Palvelun tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus korostuu määriteltäessä palvelua. Palvelulle on tyypillistä, että sitä ei voi kokea etukäteen. Sitä ei voi myöskään varastoida. Palvelun vaikutus voi kuitenkin kestää palvelun jälkeen. Vaikka parturissa palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, näkyy saatu palvelu vielä jälkeempäinkin. Palvelun tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus vaikuttaa siihen, että palvelu tulee tuottaa yksilöllisesti. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 23; Ylikoski 2000, 24; Lämsä & Uusitalo 2002, 19.)

Palvelun prosessimaisuus liittyy siihen, että palvelu ei koskaan ole mikään yksittäinen abstrakti asia. Siihen liittyy toiminto tai joukko toimintoja, joiden lopputuloksena on varsinainen ydinpalvelu. (Grönroos 2010, 80; Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 18.)

Korkeamäki ja muut (2000) ovat kuvanneet palveluprosessin kaaviolla, joka kuvaa palvelun prosessimaisuutta.



Kuvio 1. Asiakasprosessin vaiheet (mukaillen Korkeamäki ym. 2000, 18)

3.2 Palvelun ryhmittely

Sen lisäksi, että palvelu pystytään jollain tavalla määrittelemään, ennen kuin voimme puhua palvelun laadusta, tulee palvelu myös kategorisoida. Palvelu voi olla aineellista tai aineetonta, ja se voi kohdistua joko ihmisiin tai tavarahan omaisuuteen. Lisäksi palvelut voivat olla jatkuvia tai ajoittaisia. Jatkuvalle palvelulle tarkoitetaan palvelua, jossa palveluntarjoajalla ja asiakkaalla on kaiken aikaa vuorovaikutus. Tällainen palvelu voi olla esimerkiksi vakuutuspalvelu. Ajoittainen palvelu liittyy yksittäiseen palvelutapahtumaan, kuten ravintolassa käyntiin. (Grönroos 2010, 85; Lönnqvist ym. 2010, 42.)

Tämän lisäksi palveluja voidaan jaotella myös sen kaupallisuuden, toimialan, palvelun luonteen tai palvelun vakioinnin mukaan. Palvelu voi olla joko kaupallista tai ei-kaupallista. Ei-kaupallinen tarkoittaa esimerkiksi hyväntekeväisyyttä ja kaupallinen vaikkapa kampaamopalveluita. Myös julkiset palvelut kuuluvat tähän kategoriaan. Toimiala voi olla joko liike-elämään liittyvää, kuljetusalaan liittyvää, hyvinvointipalveluun tai henkilökohtaiseen terveydenhuoltoon liittyvää. (Bergström & Leppänen 2015, 178.)

Palvelun luonteeseen liittyvät palvelun teknisyyttä (high-tech) tai inhimillisyyttä (high-touch) korostavat piirteet. Tekniset palvelut liittyvät automatisointiin sekä

tietotekniikkaan tai muihin aineellisiin resursseihin. (Grönroos 2010, 84.) Tämän ajan tyypillinen esimerkki high-tech-palvelusta ovat verkkokaupat. Toki high-tech-palveluihin liittyvät myös inhimilliset piirteet, kuten ohjelmistojen ylläpito ja asiakaspalvelu. High-touch-luonteisten palveluiden yleispiirre on palveluprosessiin liittyvä riippuvaisuus ihmisistä. Tästä esimerkkinä hoitopalvelut, joissa palveluntarjoaja ja kuluttaja ovat vahvassa vuorovaikutustilanteessa. (Mts. 84; Bergström & Leppänen 2015, 178.)

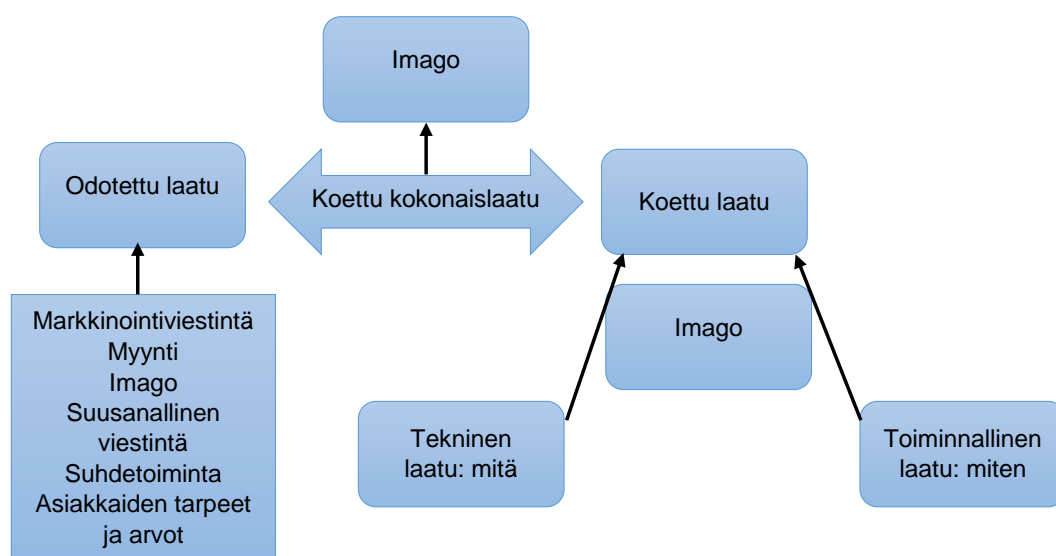
4 Palvelun laatu

4.1 Käsitteen määritelmä sekä laatutekijät

Kuten palveluja itsessään, myös palvelun laatua on vaikea määritellä tietyn teorian mukaan. Usein palvelun laadun tutkimukset keskittyvät palveluntarjoajaan liittyviin seikkoihin, eikä asiakkaiden vaikutus palvelun laatuun ole saanut paljoa huomiota. (Dabholkar 2014, 483.) Voidaan kuitenkin todeta, että palvelun laadun arviointi tapahtuu vain asiakkaan toimesta, eikä palvelun tuottajan arvio ole relevantti. Asiakkaan arvioidessa palvelun laatua, hän ei pelkästään ajattele palvelutilanteen jälkeistä lopputulemaa (esimerkiksi kampanusta) vaan myös saatua asiakaskokemusta. (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990, 16.) Laadun voidaan katsoa tarkoittavan sitä, miten hyvin tuote tai palvelu vastaa asiakkaan vaatimuksiin ja odotuksiin. Jokainen yksilö kokee saamansa palvelun hieman erilaisena ja määrittää henkilökohtaisesti palvelun laadun. Asiakkaan mielipiteeseen vaikuttavat palvelutapahtuman onnistumisen lisäksi ennako-odotukset sekä aikaisemmat kokemukset. (Grönroos 2010, 99; Korkeamäki ym. 2000, 17; Ylikoski 2000, 118.)

Voidaan sanoa, että usein asiakkaat määrittelevät palvelun laadun vuorovaikutustilanteen mukaan. Tässä vaiheessa asiakaspalvelulla on erittäin suuri merkitys. Tulee kuitenkin muistaa, että palvelun laatuun vaikuttaa muukin kuin palvelijan ja kuluttajan vuorovaikutus. Siihen vaikuttavat myös monet muut tekijät, kuten tekniikka, yrityksen toimintatavat, toimintaympäristö sekä tietysti saatu tuote, mikäli palveluun liittyy aineellisuus. (Pesonen, Leinonen & Toskala 2002, 44.)

Grönroosin (2009) esittämän kuvion mukaan laatukokemukseen liittyy monia eri asioita aina markkinointiviestinnästä asiakkaan omiin tarpeisiin. Voidaan sanoa, että silloin palvelun laatu on hyvä, kun se vastaa asiakkaan odotuksia. Välillä odotukset eivät ole realistisia, jolloin palvelun kokonaislaatu voi olla huono. Grönroos pyrkii havainnoimaan sitä, että toiminnallisen ja teknisen laadun lisäksi koetun ja odotetun laadun välillä on yhteys, jotka kaikki vaikuttavat kokonaislaatuun.



Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu (mukaillen Grönroos 2009, 105)

Kuluttajien kokemaan palvelun laatuun vaikuttaa Grönroosin (2000, 63) mukaan kaksi seikkaa: tekninen eli lopputulosulottuvuus sekä toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Teknisellä laadulla tarkoitetaan sitä, mitä kuluttaja saa tuottajalta eli mitä hänelle jää, kun palvelutilanne on ohi. Toiminnallinen laatu on asiakaspalvelua ja kaikkea, mikä liittyy konkreettisesti palvelutilanteeseen. Tähän vaikuttavia tekijöitä on paitsi henkilöstön käyttäytyminen, myös palvelu-
alttius sekä palveluympäristö. (Grönroos 2000, 64–65.)

Lahtinen ja Isoviita (2001, 119) kutsuvat laadun osatekijöiksi tuotteen teknistä laatua sekä asiakaslaatua. Nämä kaksi määrettä kuvaavat samoja asioita kuin Grönroosin teoria. Tekninen laatu on tuotteen suunnitteluun ja valmistukseen liittyvää laatua, ja asiakaslaatu korostaa asiakkaan palvelukokemusta sekä saadun palvelun vertaamista kilpailijoiden laatuun. (Mts. 123.)

Ylikoski (2000, 118) nostaa teknisen ja toiminnallisen laadun lisäksi kolmanneksi laatutekijäksi palveluntarjoajan imagon. Mikäli yrityksellä on hyvä imago ja ennakoarvio palveluntarjoajasta on asiakkaalla korkealla, saatetaan pienistä virheistä huolimatta kokea palvelun laatu menetteleväksi. Asiakas on luonut tietynlaisen ennakkokuvan palvelun laadusta. Lisäksi hän on saattanut luoda mielikuvan halutusta palvelun tasosta.

Laatua määriteltäessä voidaan sanoa, että sitä lähdetään arvioimaan tuoteperusteisesti ja asiakastyytyväisyytenä. Tuoteperusteisena arvioidaan joko palvelua tuotteena tai konkreettista tuotetta. Asiakaspalvelu liittyy oleellisena asiana palvelun laatua arvioitaessa. (Karjalainen 2006.)

Laatua arvioitaessa voidaan ottaa huomioon myös taloudellinen puoli. Tri Mikel J. Harry on arvioinut palvelun laatua näin: *Laatu on tuotteen tai palvelun kyky täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä tuottaa valmistajalleen voittoa. Laatu tuo tyytyväisyyttä ja rahaa.* 2000-luvun määritelmä käsittää sopivuuden käytäntöön, asiakastyytyväisyyden ja tuo selkeästi palvelun esille. Laadun määritelmässä tulee esiin myös tuottajatytyväisyys, mikä onkin tärkeää, koska nykyään saattaa olla vaarana, että tehdään tappiota laadun kustannuksella. Määritelmässä painotetaan tuottavuutta ja kannattavuutta, jonka myötä molempien, niin asiakkaan kuin tuottajankin, tulisi saada riittävä korvaus. (Karjalainen 2006.)

Laatua määriteltäessä tulisi muistaa, ettei sitä määriteltäisi liian kapeasti. Usein yrityksillä saattaa olla taipumus määritellä laatu teknisin ominaisuuksin. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin, ja laatukokemus perustuu usein muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin. Laatua kehiteltäessä tulisi muistaa, että laatu on tärkeää siten, kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 2009, 100.)

Grönroos (2009, 121) listaa seitsemän kriteeriä hyväksi koetulle laadulle:

- Ammattimaisuus ja taidot
- Maine ja uskottavuus
- Asenteet ja käyttäytyminen
- Lähestyttävyys ja joustavuus

- Palvelumaisema
- Luotettavuus
- Palvelun normalisointi

Asiakkaat olettavat palveluntarjoajalta ammattitaitoista toimintaa ja riittävää tietoa asiakastilanteen ratkaisemiseksi. Palveluntarjoajan maine ja uskottavuus liittyvät imagoon ja toiminnan luotettavuuteen. Asenteet ja käyttäytyminen liittyvät vahvasti asiakaspalvelutilanteeseen ja siihen, kuinka asiakaspalvelijat kiinnittävät asiakkaaseen huomiota palvelutilanteessa. Laadukkaan palvelun lisäksi asiakkaat arvostavat sitä, että palvelut ovat heidän käytössään silloin, kun he niitä tarvitsevat. Palveluntarjoajan tulisi huomioida aukioloajat, sijainti sekä henkilökunnan että operatiivisten järjestelmien toimivuus asiakaspalvelutilanteessa. Myös joustavuutta kaivataan, jotta asiakkaiden vaatimuksiin ja toiveisiin oltaisiin valmiita reagoimaan. Asiakkaat kiinnittävät huomiota myös fyysiseen ympäristöön eli palvelumaisemaan. Palveluntarjoajalta toivotaan myös luotettavuutta siinä, että sovitusta pidetään kiinni ja toiminta on asiakkaan etujen mukaista. Palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan sitä, että poikkeustapauksista tai yllättävistä muutoksista huolimatta palveluntarjoaja pystyy pitämään tilanteen hallussa, jotta päästään asiakkaan toivomaan lopputulemaan. (Grönroos 2009, 122.)

4.2 Mittaaminen ja kehittäminen

Jotta saataisiin selville, millä tasolla palvelun laatu on, pitää sitä pystyä mittaamaan. Ja koska asiakkaat ovat ainoa ryhmä, joka voi saatua palvelua arvioida, suoritetaan palvelun laadun tason toteamiseksi asiakastyytyväisyysmittaus. Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen voidaan käyttää kahta erilaista mittausvälinettä: attribuuttipohjaista sekä kvalitatiivista. Attribuuttipohjaiset mallit kuvaavat palvelun ominaisuuksia ja kvalitatiiviset mallit palveluiden kriittistä tarkastelua. (Grönroos 2009, 113.)

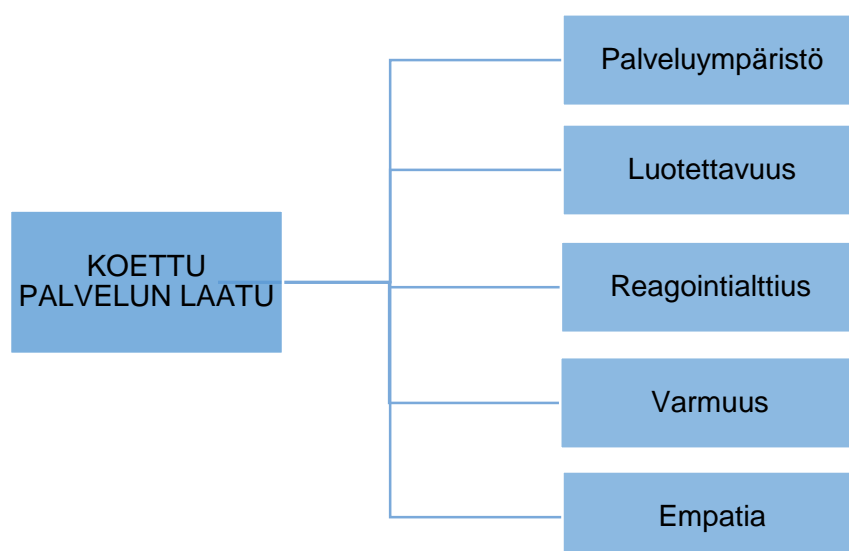
SERVQUAL-menetelmä

Tunnetuin menetelmä palvelun laadun mittaamiseen on Zeithamlin, Parasuraman ja Berryn 1980-luvulla kehittänyt kvantitatiivinen mittausmenetelmä, SERVQUAL-menetelmä. Menetelmän avulla voidaan odotusten ja kokemusten välisten eroavaisuuksien avulla laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. SERVQUAL sisältää viisi eri palvelun laadun osatekijää: *palveluympäristön, luotettavuuden, reagointialttiuden, varmuuden ja empatian*. (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990, 24.)

Palveluympäristö käsittää fyysiset ominaisuudet, kuten toimitilojen, laitteiden ja asiakaspalvelijoiden ulkoisen olemuksen. Luotettavuus merkitsee sitä, että asiakas saa sen palvelun, joka hänelle on luvattu. Reagoinnilla tarkoitetaan palveluyrityksen työntekijöiden tapaa kohdella asiakasta ja olla läsnä. Varmuuden avulla asiakaspalvelija luo asiakkaalle turvallisuuden tunteen ja on ammattitaitoinen. Empatiaa mitataan asiakaspalvelijan kyvyllä kohdella asiakkaat yksilöinä ja huolehtia heistä. (Zeithaml ym. 1990, 26; Grönroos 2010, 116.)

On tavallista, että näitä viittä osa-aluetta esitetään 22 kysymysluettelon avulla niin, että niiden arviointiin käytetään seitsemän kohdan asteikkoa, jossa 1 tarkoittaa ”täysin eri mieltä” ja 7 ”täysin samaa mieltä”. Kysymyssarjojen avulla pyritään selvittämään asiakkaiden odotuksia suhteessa koettuun palveluun. Mikäli tuloksista on havaittavissa selkeä ero odotusten ja toteutuman välillä, on koettu laatu sitä heikompi. (Zeithaml ym. 1990, 33.)

SERVQUAL-menetelmä ei ole kuitenkaan täysin aukoton. Joissakin yhteyksissä on huomattu, että kaikkia menetelmän viittä mittaria ei ole pystytty toteamaan. Myöskään alkuperäiset 22 attribuuttia eivät sovellu kaikille palvelumuodoille. SERVQUAL-mittaria tulisikin soveltaa aina tutkittavan palvelun mukaan. (Grönroos 2009, 117.)



Kuvio 3. Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat tekijät (mukaillen Grönroos 2009, 116)

Kuiluanalyysimalli

SERVQUAL-mallin kehittäjät ovat kehittäneet myös laatuongelmien selvittämiseen ja palvelun laadun parantamiseen oman analyysimallin. Tämä malli on nimeltään *kuiluanalyysimalli*. Kuiluanalyysimallissa lähdetään syvemmin selvittämään syitä palvelun käyttäjän odotusten ja kokemusten välisiin eroihin. (Zeithaml ym. 1990, 36.) Malli sisältää viisi laatukuilua, jotka esittävät perusrakenteiden välisiä poikkeamia. Poikkeavuudet perusrakenteiden välillä aiheutuvat laadunjohtamisprosessin epäjohtonmukaisuuksista. (Grönroos 2009, 143.)

Ensimmäinen kuilu on nimeltään *johdonnäkemyskuilu*. Kuilu syntyy, jos ei yrityksen johdolla ole totuudenmukaista kuvaa asiakkaiden odotuksista. Asiakaspalautteen hyödyntäminen ja tehokas tiedonkulku eri osissa organisaatiota pienentävät kuilua. (Zeithaml ym. 1990, 37; Grönroos 2009, 144–145.)

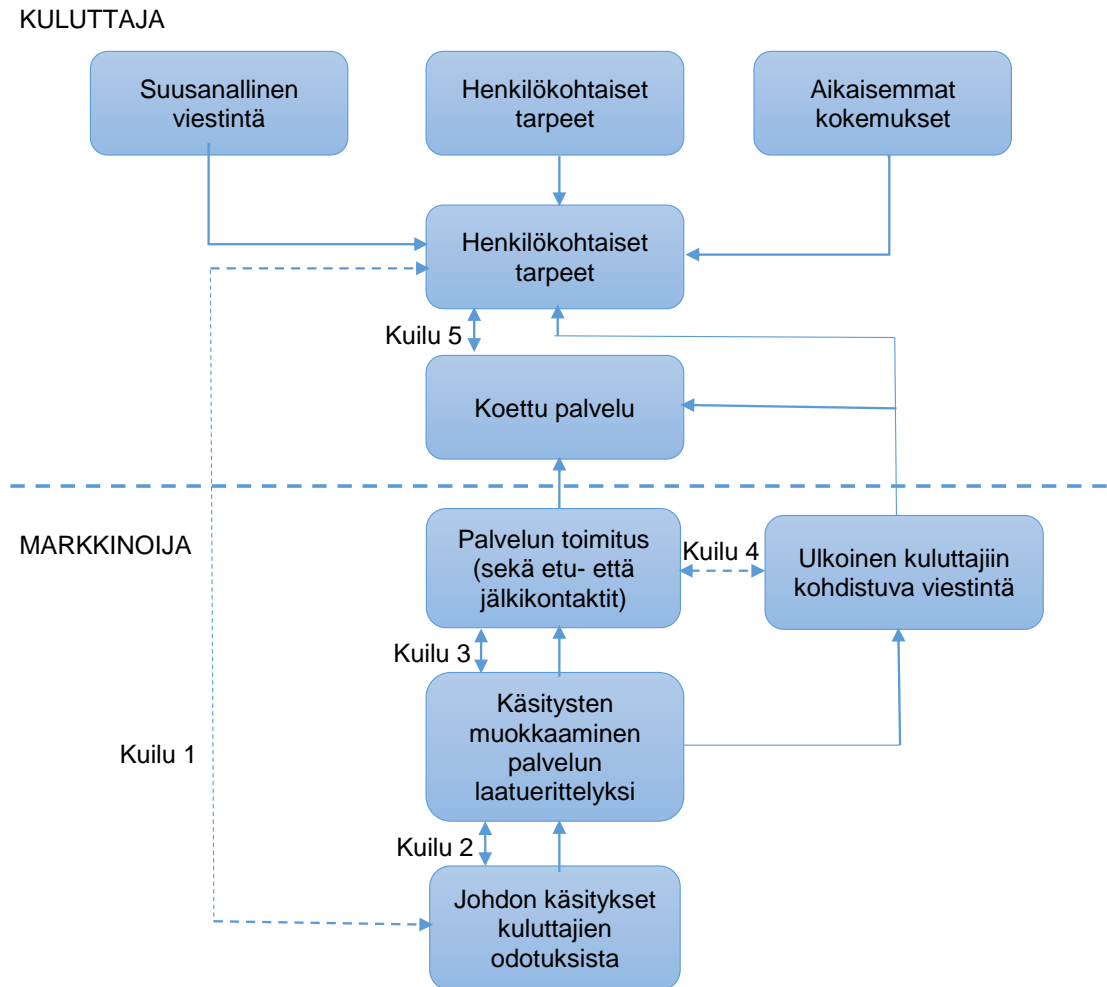
Laatuvaatimusten kuilu (kuilu 2) syntyy johdon laatu näkemysten ja palvelun laatuvaatimusten erosta. Tämä tarkoittaa sitä, että johto ei ole tehnyt riittävän selväksi laatuvaatimusten kriteereitä asiakasrajapinnassa työskenteleville. Johto saattaa vähätellä palvelun laadun tärkeyttä eikä ole kiinnostunut kehittämään välineitä, joilla palvelun laatua voisi parantaa. Kehittämällä sisäisiä kou-

lutuksia ja sisäistä kommunikaatioita voidaan yrityksessä edistyä niin, että asiakkaiden laatuvaatimukset on otettu huomioon jokapäiväisessä johtamisessa. (Zeithaml ym. 1990, 40; Grönroos 2009, 145.)

Jos palvelun toimittamisessa ei noudateta palvelun tuotanto- ja toimitusprosessien laatuvaatimuksia, syntyy kolmas laatukuilu, *palvelun toimituksen kuilu*. Laatukäsitykset voivat olla vääristyneet, työnjohdolla ei ole toimivaa laadunvalvontaa eivätkä tekniikka ja käytettävät järjestelmät täytä laatuvaatimusten mukaisia edellytyksiä. Kuilun saattavat aiheuttaa myös henkilöstön puutteellinen ammattitaito tai vääränlainen asenne. Henkilöitä saattaa olla vääränlaisissa tehtävissä, mikä vaikuttaa suuresti henkilöstön motivaatioon tehdä töitä. Taatakseen laatuvaatimusten täyttymisen yrityksen kannattaa huolehtia siitä, että henkilöstön resurssit on suunnattu oikeisiin tehtäviin ja käytössä oleva tekniikka ja järjestelmät mahdollistavat tuotanto- ja toimitusprosessien laatuvaatimukset. (Zeithaml ym. 1990, 42–43; Grönroos 2009, 146–148.)

Markkinointiviestinnän kuilu on laatukuilu numero 4. Harhaan johtavalla markkinointiviestinnällä saatetaan luvata asiakkaille enemmän kuin pitäisi, eikä se vastaa todellisuutta. Ulkoinen markkinointiviestintä saattaa olla puutteellisesti suunniteltu, jolloin voi käydä niin, että asiakkaille lupaillaan liikoja. Markkinoinnin suunnittelu- sekä toteutusvaiheessa tuleekin muistaa pitäytyä totuudessa, jotta vältetään ylisuurilta lupauksilta markkinointivaiheessa. (Grönroos 2009, 149.)

Viimeinen, *koetun palvelun laadun kuilu*, syntyy, kun palvelu ei ole ollut asiakkaan odotusten mukaista. Edellä mainitut kuilut saattavat yhdessä tai erikseen synnyttää viidennen kuilun. Mitä lähempänä odotuksia saatu palvelu on, sitä kapeampi on väli odotusten ja todellisuuden välillä. (Grönroos 2009, 149.)



Kuvio 4. Palvelun laadun kuiluanalyysimalli (mukaillen Grönroos 2009, 144)

Kriittisen tapahtuman menetelmä

Kun SERVQUAL mittausmenetelmänä perustuu kvantitatiiviseen mittaamiseen, voi asiakkaiden kokemaa palvelun laatua mitata myös kvalitatiivisella menetelmällä. Tämä tapa on nimeltään *kriittisen tapahtuman menetelmä*. Menetelmän ideana on tutkia tutkimuskohteena olevan palvelun käyttäneiden asiakkaiden mielipiteitä palvelun onnistumisesta tai epäonnistumisesta. Tutkimuksessa pyydetään asiakkaita kuvailemaan palvelutilanne mahdollisimman tarkasti siten, että siitä selviää hyvinkin seikkaperäisesti, kuinka asiakas on palvelun kokenut. Vastausten perusteella tutkijat voivat analysoida, millaisia laatuongelmia palveluihin liittyy tai mitkä asiat ovat vaikuttaneet myönteisesti palvelukokemukseen. (Grönroos 2009, 120.)

Kriittisiin tapahtumiin perustuvalla tutkimuksella yritys saa hyvin paljon tietoa siitä, missä asiassa he ovat onnistuneet tai epäonnistuneet. Näiden asioiden

ollessa tiedossa on palvelun laadun kehittämiseen hyvät lähtökohdat. (Grönroos 2009, 120.)

5 Tulokset

Kyselytutkimukseen lähetettiin sähköpostitse kutsu saatekirjeen muodossa toimекsiantajayrityksen toimittaman sähköpostilistan mukaan. Kyselyjä lähetettiin yhteensä 79:lle asiakasyrityksen yhteyshenkilölle. Vastauksia saatiin yhteensä 35 henkilöltä. Täten vastausprosentiksi muodostui 44,3 %. Vastausprosentin katsottiin olevan tarpeeksi suuri tutkimustulosten tulkitsemisessa henkilöstöpalveluyrityksen palvelun laadun tämän hetkisen tason selvittämiseksi.

Taulukko 1. Asiakasyrityksen käyttämä palvelu

	Mitä X Oy:n tarjoamaa palvelua käytitte/käytätte?
Vuokraus	66 %
Rekrytointi	34 %
Outplacement	0 %

Ensimmäinen kysymys koski henkilöstöpalveluyrityksen tarjoaman palvelun käyttöä, jota asiakasyritys käytti tai käyttää tällä hetkellä. Vaihtoehtoja oli kolme: outplacement, rekrytointi sekä vuokraus. Kukaan vastaajista ei ole käyttänyt outplacement-palveluita. Sen sijaan 12 (34 %) yritystä käyttää/oli käyttänyt rekrytointipalvelua ja 23 (66 %) yritystä vuokrauspalveluita.

Taulukko 2. Konsulttien asiantuntijuus

	Kuinka asiantuntevia X Oy:n konsultit olivat/ovat?
Erittäin asiantuntevia	23 %
Asiantuntevia	63 %
Melko asiantuntevia	14 %

Toinen kysymys liittyi henkilöstöpalveluyrityksen konsulttien ammattitaitoon ja asiantuntevuuteen. Vastaajien tuli arvioida niitä kuuden vaihtoehdon turvin. Asteikko oli välillä ”erittäin asiantuntevia - ei lainkaan asiantuntevia”. 22 vastaajaa (63 %) oli sitä mieltä, että konsultit olivat asiantuntevia. 8 (23 %) vastaajista oli sitä mieltä, että konsultit olivat erittäin asiantuntevia ja 5:n (14 %) mielestä melko asiantuntevia. Tätä heikompia vastauksia ei tullut.

Taulukko 3. Yhteydenpito yhteistyön aikana

	Kuinka hyvin teidät pidettiin ajan tasalla yhteistyönne aikana?
Erittäin hyvin	31 %
Hyvin	63 %
Melko hyvin	3 %
Ei kovin hyvin	3 %

Kolmantena kysymyksenä tiedusteltiin henkilöstöpalveluyrityksen yhteydenpitoa yhteistyön aikana. Arviointiasteikolla oli viisi vaihtoehtoa välillä: ”erittäin hyvin - ei lainkaan”. Kävi ilmi, että vastaajista 22:n (63 %) mielestä yhteydenpito oli hyvällä tasolla. 11:n (31 %) mielestä yhteydenpito oli ”erittäin hyvää” ja 3 (3 %) henkilöä piti yhteydenpitoa joko ”ei kovin hyvänä” tai ”melko hyvänä”.

Taulukko 4. Esittelytekstien laatu ja niiden tuoma lisäarvo

	Hakijoista tehtyjen kirjallisten esittelyiden laatu ja niiden tuoma lisäarvo oli:
Erittäin merkittävä	23 %
Merkittävä	34 %
Melko merkittävä	26 %
Kohtalainen	11 %
En saanut kirjallisia esittelyitä	6 %

Asiakkailta tiedusteltiin myös kandidaateista tehtyjen esittelytekstien laatua sekä niiden tuomaa lisäarvoa tehtäessä päätöstä henkilövalinnasta. Tulokset jakautuivat seuraavasti: 12 (34 %) vastaajaa piti esittelytekstejä merkittävänä, 9 (26 %) vastaajaa melko merkittävänä, 8 (23 %) erittäin merkittävänä, 4 (11 %) kohtalaisena ja 2 (6 %) ei saanut lainkaan kirjallista esittelyä.

Taulukko 5. Esitellyiden henkilöiden vastaavaisuus toimeksiantoon

	Kuinka hyvin esitellyt henkilöt vastasivat toimeksiantoonne?
Erittäin hyvin	23 %
Hyvin	54 %
Melko hyvin	20 %
Ei kovin hyvin	3 %

Viidennessä kysymyksessä arvioitiin esitellyiden henkilöiden vastaavuutta toimeksiantoon. Arviointi tapahtui asteikolla ”huonosti - erittäin hyvin”. 19 (54 %) vastanneista arvio vastaavaisuuden hyväksi. 8 (23 %) piti esiteltäviä henkilöitä erittäin hyvinä annettuun toimeksiantoon, 7 (20 %) melko hyvinä, ja yksi (3%) vastaajista arvioi vastaavaisuuden ei kovin hyväksi.

Taulukko 6. Toimeksiannon toteutuminen

	Toimeksiantonne toteutui.
Kyllä	94 %
Ei	6 %

Vastaajilta kysyttiin myös toimeksiannon toteutuvuutta. Vastausvaihtoehtoja oli kaksi: kyllä ja ei. 33 (94 %) asiakkaalla toimeksianto toteutui ja kahdella (6 %) ei toteutunut.

Taulukko 7. Yleisarvosana henkilöstöpalveluyrityksen toiminnasta

	Antakaa yleisarvosana X Oy:n toiminnasta (5=erinomainen, 1=Heikko)
5	29 %
4	63 %
3	8 %

Vastaajien tuli arvioida myös henkilöstöpalveluyrityksen toimintaa yleisarvosanalla 1–5, jolloin 1 = heikko ja 5 = erinomainen. 22 (63 %) vastaajaa arvioi toiminnan arvosanalla 4 (hyvä). Arvosanan 5 eli erinomaisen antoi 10 (29 %) vastaajaa, ja 3 (9 %) arvioi toiminnan arvosanalla 3 (melko hyvä). Tämän heikompia arvosanoja ei henkilöstöpalveluyritykselle yleisarvosanaksi annettu. Keskiarvoksi henkilöstöpalveluyrityksen toiminnasta vastaajien vastauksista tuli 4,2 eli erittäin hyvä.

Taulukko 8. Palvelun laatu suhteessa hintaan

	Kuinka arvioitte saamaanne palvelua suhteessa hintaan?
Erinomainen	9 %
Erittäin hyvä	34 %
Hyvä	51 %
Kohtalainen	6 %

Vastaajia pyydettiin arvioimaan myös saatua palvelua suhteessa hintaan. Tässä kysymyksessä oli viisiportainen arviointiasteikko (erinomainen - heikko). Vähän yli puolet vastanneista (51 %, 18 vastaajaa) arvioi hinta-laatusuhteen ”hyväksi”. ”Erittäin hyväksi” sen arvioi 12 (34 %) vastaajaa, ”erinomaiseksi” 3 (9 %) ja ”kohtalaiseksi” 2 (6 %). Yksikään vastaaja ei arvioinut hinta-laatusuhdetta heikoksi.

Taulukko 9. Millaisia palveluita asiakkaat voisivat jatkossa käyttää?

	Millaisia X Oy:n tarjoamia palveluita voisitte jatkossa käyttää? (Useamman vaihtoehdon valinta mahdollista)
Vuokraus	86 %
Rekrytointi	55 %
Outplacement	0 %
En mitään. Miksi?	3 %

Myös tulevaisuuden suunnitelmia tiedusteltiin asiakasyrityksiltä. Vastaajilta haluttiin tietää, mitä palveluita he voisivat tulevaisuudessa ajatella käyttävänsä. Useamman vastausvaihtoehdon valinta oli tässä kysymyksessä mahdollista. Henkilöstövuokrauksesta olisi kiinnostunut 30 vastaajaa (60 %), rekrytoinnista 19 (38 %), ja yksi vastaajista (2 %) ei ollut halukas käyttämään mitään palveluita. Mikäli tässä kysymyksessä valittiin vaihtoehto ”ei mitään”, tuli vastaajan vastata myös avoimeen kysymykseen, miksi? Vastauksena oli: *Meidän hr on tehnyt sopimuksen toisen yhtiön kanssa.*

Taulukko 10. Palveluiden suositeltavuus muille

	Kuinka todennäköisesti suosittelette muille X Oy:n tarjoamia palveluita?
Erittäin todennäköisesti	37 %
Todennäköisesti	46 %
Melko todennäköisesti	14 %
En todennäköisesti	3 %

Kysymykseen liittyen palveluiden suosittelusta muille tahoille 16 (46 %) vastasi suosittlevansa palveluita todennäköisesti. Erittäin todennäköisesti palveluita suosittelisi muille 13 (37 %) vastaajaa ja melko todennäköisesti viisi (14 %) vastaajaa. Todennäköisesti ei -vastanneita oli yksi (3 %).

Viimeinen kysymys oli avoin, ja siinä vastaajat saivat kertoa vapaita kommentteja ja antaa palautetta. Tämä osuus oli vapaaehtoinen, ja kommentteja avoimeen kenttään antoi seitsemän vastaajaa. Seuraavassa kaikki kommentit:

Yhteyden pito on ollut kiitettävää.

Hakijoista tehdyt kirjalliset arviot eivät ole olleet nähtävänäni koska olen tullut tehtäväni myöhemmin kuin meillä töissä olevat/olleet X Oy:n kautta rekrytoidut tai vuokratut työntekijät ja ko. dokumentteja vastaanottaneet hlöt eivät ole enää yhtiömme palveluksessa.

Hyvää toimintaa ja ainoa miinus on henkilökunnan vaihtuvuus

Hyvä ammattitaitoinen palvelu X Oy:llä, suosittelen !!

Esittelyjen laatuun voisi enemmän panostaa ja esitellä tilaajalle selkeät faktat työntekijän osaamisesta, ilman pitkiä korulauseita.

Erinomainen palvelu X Oy:n konsultin ansiota; hän on rautainen ammattilainen. Yhteistyö sujuu upeasti hänen kanssaan :)

Kiireellisessä tilanteessamme X Oy:n palvelu oli ripeää ja saimme todella nopeasti tarvitsemamme hyvän sijaisen :)

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset liittyivät toimeksiantajan asiantuntijuuteen, vuorovaikutukseen, hinta-laatusuhteeseen, toimeksiannon toteutumiseen, palvelun suositeltavuuteen sekä yleisarvosanaan. Tutkimukseen vastasi 44,3 % toimeksiantajan asiakasyrityksistä, joten tuloksien voidaan katsoa edustavan yleistä näkemystä tämän hetkisestä palvelun laadusta.

Kyselytutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että toimeksiantajan tarjoama palvelu arvioitiin pääasiassa hyväksi. Erityisesti konsulttien asiantuntijuus, yhteydenpito yhteistyön aikana sekä toimeksiannon onnistuvuus arvioitiin hyvälle tasolle suurimman osan vastaajien keskuudessa. Yleisarvosanaksi yrityksen toiminnasta annettiin 4, mikä kertoo siitä, että yrityksen toimintaan ollaan kokonaisuudessaan tyytyväisiä.

Tärkeimmäksi kehityskohteeksi nousi hakijoista laadittujen kirjallisten esittelyiden laatu ja lisäarvo. Tässä kysymyksessä oli eniten jakaumaa vastaajien välillä. Vastausten perusteella voidaan todeta, että kirjalliset vastaukset eivät laadullisesti eikä lisäarvollisesti vastaa täysin asiakkaiden odotuksia. Avoimissa kysymyksissä tuli erään vastaajan kommentissa ilmi, että esittelyissä tulisi tuoda esiin selkeät faktat työntekijän osaamisesta. Tämä asia tulee huomioida varsinkin haastattelutilanteessa, jotta työntekijän osaamisesta saadaan riittävän paljon tietoa asiakkaan näkökulmasta, ja myös sen suhteen, että kirjalliset esittelyt on laadittu niin, että asiakas saa selkeän kuvan työntekijän osaamisesta haettavaan tehtävään.

Toinen asia, johon toimeksiantajan tulisi kiinnittää huomiota, oli esitellyiden henkilöiden vastaavuus toimeksiantoon. Olisi tärkeää, että yrityksellä olisi mahdollisimman hyvä käsitys asiakkaan tarpeista ja toiveista haettavaa työntekijää kohtaan. Kun asiakas kertoo toimeksiannolleen speksit, tulee niiden olla riittävän selkeitä konsultille. Konsultin tulee osata laatia myös riittävän informatiivinen työnhakuilmoitus, jotta oikeat henkilöt hakevat tehtävään. Toisaalta tulisi kiinnittää huomiota myös siihen, ketä henkilöitä asiakkaille esitellään. Vaikka tulosten mukaan lähes kaikki toimeksiannot toteutuivat, ei henkilöiden vastaavuus tehtävään aina ollut erittäin hyvällä tai hyvälläkään tasolla. Tässä asiassa tulee kiinnittää huomiota erittäin tärkeään palvelun laadun kriteeriin – asiakkaan odotusten täyttymiseen.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että 1980-luvulla luotu teoria palvelun laatuun liittyvistä tekijöistä vaikuttaa tässäkin tutkimuksessa. Luotettavuus eli tässä tutkimuksessa toimeksiannon toteutuminen todettiin vastaajien keskuudessa onnistuneeksi. Myös palveluiden suositeltavuus voidaan katsoa luottamustekijäksi, joka oli hyvällä tasolla. Yhteydenpidon yhteistyön aikana katsottiin olevan pääasiallisesti hyvällä tasolla, mikä voidaan tulkita onnistumisena reagoinnin osalta. Konsulttien asiantuntijuus sai myös hyvät arviot, joten varmuuden voidaan todeta olevan myös hyvällä tasolla tämän hetkistä palvelun laatua arvioitaessa. Empatiaa voidaan kehittää kuuntelemalla asiakasta jatkossa paremmin ja ottamalla tarkemmin huomioon asiakkaan tarpeet liittyen alkavaan yhteistyöprosessiin.

Tulosten avulla saatiin ratkaisu asetettuun tutkimusongelmaan eli saatiin tieto X Oy:n palvelun laadun tasosta asiakasyritysten näkökulmasta. Nyt X Oy tietää, mihin asioihin sen tulisi kiinnittää jatkossa huomiota palvelun laadun parantamiseksi. Toisaalta tulosten perusteella voidaan myös huomata asiat, jotka koetaan olevan hyvällä tasolla asiakasrajapinnassa. Näitä vahvuuksia ylläpitämällä ja heikompia osa-alueita kehittämällä, pystyy X Oy olemaan varteen otettava vaihtoehto henkilöstöpalveluiden tarjoaja seudun yrityksille.

7 Pohdinta

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajan asiakasyritysten edustajien mielipide tämän hetkisestä palvelun laadusta. Tutkimustuloksista oli tarkoitus saada selville kehityskohteet, jotka mahdollisesti vaikuttivat laadun tasoon heikentävästi. Tutkimus onnistui hyvin ja tutkimuskysymysten perusteella saatiin kartoitettua palvelun laadun taso, jonka tutkimustulosten perusteella todettiin olevan hyvä.

Tutkimustuloksista on toimeksiantajalle hyötyä palvelun laatua kehitettäessä. Tulosten perusteella selvisivät toimeksiantajan vahvuudet ja kehitystä vaativat kohteet. Mitään suuria epäkohtia ei tuloksista selvinnyt, mutta tiettyjä kehitysideoita palvelun laadun tason parantamiseksi on esitetty johtopäätöksissä.

Tutkimusprosessi eteni suunnitellusti. Opinnäytetyön lähtökohtana oli paitsi palvelun laatu, myös toimeksiantajalle tärkeät asiat, kuten yhteistyön jatkuminen sekä hinta-laatusuhde. Pian kävi ilmi, että tutkimus tullaan toteuttamaan kvantitatiivisella tutkimusotteella ja kysely toteutetaan kyselytutkimuksella. Kysymysten teeman ollessa selvä opinnäytetyön tekijä tutustui teemaan sopivaan kirjallisuuteen. Teoriaksi muodostuivat tutkimuksen mukaisesti palvelun laatu ja siihen liittyvät mittarit. Näiden mittareiden avulla muodostuivat lopulliset tutkimuskysymykset.

Kysymyslomakkeeseen pyrittiin saamaan korkeintaan 10 kysymystä ja pääasiassa strukturoituja kysymyksiä, jotta vastausprosentti saataisiin mahdollisimman korkealle. Lopulliseen kysymyslomakkeeseen laadittiin 10 strukturoitua kysymystä ja viimeisenä ”kysymyksenä” mahdollisuus vapaaseen kommenttiin.

tointiin. Kyselyyn osallistujat olivat yritysten toimitusjohtajia, henkilöstöpääliköitä tai muita asiantuntijoita, joiden aikataulu tiedettiin hyvin rajalliseksi. Kyselylomake lähetettiin sähköisesti Webropol-ohjelmalla 79 vastaajalle, joiden sähköpostiosoitteet saatiin toimeksiantajalta. Vastausaikaa oli noin kuukausi, jonka aikana lähetettiin myös muistutussähköposti. Tämän lisäksi toimeksiantaja lähetti omasta sähköpostistaan vastaajille linkin ohjelman kyselylomakkeelle, koska osa vastaajista oli epäillyt kyselyn aitoutta saatekirjeestä huolimatta.

Kyselytutkimukseen vastasi lopulta 35 henkilöä. Vastaushalukkuus osoittautui yllättävän heikoksi, vaikka kyselylomake laadittiin mahdollisimman yksinkertaiseksi ja nopeaksi vastata. Vastauksia olisi voinut saada lisää tekemällä osa kyselyistä puhelinhaastatteluna, mutta tätä vaihtoehtoa ei kuitenkaan koettu järkeväksi toteuttaa kyselyn ajankohdan vuoksi. Kysely toteutettiin joulukuussa, joten puhelinhaastattelut olisi pitänyt tehdä tammikuussa, jolloin yrityksillä on erittäin kiireistä vuoden vaihtumiseen liittyvien asioiden kanssa. Vastausprosentiksi muodostui 44,3 %, jonka katsottiin olevan riittävä palvelun laadun tason toteamiseksi, koska lähes puolet kutsutuista vastasi kyselyyn.

Tutkimuksen tulokset olivat linjassa muiden tutkimusten ja teoriaviitekehityksen kanssa. Teorian pohjautuessa palvelun laatuun nousivat tutkimuksessa esille seikat, jotka vaikuttavat palvelun laatuun. Osa tutkimuskysymysten vastauksista ei noussut tuloksissa korkeimmalle mahdolliselle tasolle, mikä vaikutti varmasti siihen, että yleisarvosana oli 4 eikä 5. Tämän ei kuitenkaan katsota olevan kovinkaan relevantti asia, kun mietitään palvelun kokonaislaatua.

Aiempiin tutkimuksiin verrattuna tämän tutkimuksen tulokset olivat yllättävän samankaltaisia. Sekä Lehtonen (2009) että Luostarinen (2012) nostivat tutkimustuloksissaan esiin viestintään liittyvät asiat. Kommunikaatiossa todettiin olevan puutteita eikä asiakkaan toiveisiin aina reagoitu riittävän nopeasti. Viestintään ja kommunikointiin liittyvät asiat nousivat myös tämän kyselyn tuloksissa ilmi kehityskohteina. Hietalan (2015) tutkimuksessa puolestaan nousi kehitettäväksi seikaksi asiakasyritysten tarpeiden tarkempi kartoitus. Sama asia nousi esiin myös tässä tutkimuksessa.

Henkilöstöpalveluyrityksillä on kova kilpailu. Jos ei ole valmis lähtemään kilpailemaan hinnalla, on palvelun laadun oltava hyvällä tasolla. Toiminnan pitäisi tapahtua asiakaslähtöisesti ja asiakasta pitäisi kuunnella. Heidän toiveisiinsa tulee osata reagoida riittävän nopeasti, jotta asiakassuhde saadaan ylläpidettyä. Vaikka henkilöstöpalvelun tarjoamat palvelut ovat pääsääntöisesti samat, tulee palvelua silti osata räätälöidä asiakaskohtaisesti ja niin, että palvelua tarjotaan juuri silloin, kun asiakas sitä tarvitsee.

Koska henkilöstöpalveluyritysten toiminta alkaa olemaan nykypäivänä yleistä ja lähes jokaiselle alalle tuttua, laskee yritysten kynnys käyttää palveluita henkilöstötarpeita täytettäessä. Täytyy kuitenkin huomioida se, että kaikista pienimmät toimijat ei välttämättä ole tietoisia henkilöstöpalveluiden mahdollisuuksista, ja tätä tietoa olisikin hyvä edistää. Totta kai uusasiakashankinta on työlästä ja tuo kustannuksia, mutta sitäkin pitää tehdä, jotta yritys menestyisi. Näen, että henkilöstöpalveluyritykselle on erittäin suuri vahvuus se, että sen palvelut räätälöidään asiakaskohtaiseksi ja asiakkaan tarpeisiin todella vastaamaan. Tähän tulevat mukaan tietysti työntekijät, joita henkilöstöpalveluyritys välittää. Myös heidän osaltaan tulee muistaa riittävä ammattitaidollinen taso, joka vaikuttaa myös koettuun palvelun laatuun.

Jatkotutkimuksena voitaisiin rajata tutkimus koskemaan vain joko nykyisiä tai entisiä asiakkaita. Tämän avulla voisi selvittää ovatko palvelun laadulliset ongelmat olleet syinä yhteistyön päättymiseen tai toisaalta myös sen, onko X Oy:n palvelun laadussa sellaisia asioita, joita nykyiset asiakkaat erityisesti arvostavat. Palvelun laatua voitaisiin mitata myös X Oy:n työntekijöiden kannalta. Kuinka työntekijät jotka rekrytoituvat tai ovat vuokrahenkilöinä yrityksissä X Oy:n työntekijöinä, kokevat palvelun laadun yhteistyön aikana.

Luotettavuustarkastelu

Tutkimuksen luotettavuus taattiin alusta asti. Huolellinen dokumentointi oli hyvin oleellinen osa luotettavuuden varmistamisessa. Kysymykset laadittiin eri tiedostoille, ja niiden säilyvyys varmistettiin luomalla kysely Webropol-ohjelmaan. Kysymykset pysyivät muokkaamattomina ohjelmassa, joten kysymysten vääristelyyn ei ollut mitään mahdollisuutta. Tutkimustulokset muodostuivat

prosentteiksi automaattisesti Webropol-ohjelman avulla, joten inhimillisistä teki-
jöistä johtuvia laskennallisia virheitä ei voinut syntyä. Tulokset kuitenkin tarkis-
tettiin, jotta mahdollisia järjestelmävirheitä ei pääsisi lopullisiin tuloksiin.

Tutkimuksen voidaan todeta olevan validi, koska tutkimustuloksia voidaan ver-
rata teoriaviitekehukseen ja palvelun laatuun ja koska kysymysasettelussa on
otettu huomioon laadun mittaamiseen yleisesti käytetty SERVQUAL-
menetelmä. Myös vertailu aiempiin tutkimuksiin osoittaa sen, että tutkimuk-
sessa on otettu huomioon ilmiölle tyypillisiä seikkoja. (Kananen 2011, 123.)

Tutkimustulosten pysyvyyttä ei testattu, koska uusintamittaukseen ei katsottu
olevan tarvetta. Käytännössä ei opinnäytetyön pysyvyyttä useinkaan arvioida
resurssien puuttuessa (Kananen 2011, 119).

Lähteet

Dabholkar, P.A. 25.11.2014. How to improve perceived service quality by increasing customer participation. Proceedings of the 1990 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference. Springer International Publishing. Artikkel. Viitattu 21.3.2016. http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-13254-9_97#page-1

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. p. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. p. Helsinki: WSOYpro.

Hietala, P. 2015. Palvelun laadun kehittäminen rekrytointiprosessissa. Case: Carrot Uusimaa Oy. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Kerava. Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 18.3.2016. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97723/Hietala_Paula.pdf?sequence=1

Huovinen, T. 2003. Palvelun laatuun ja sen johtamiseen liittyvät ongelmat: Esimerkkinä kylpylät. Pro gradu tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Viitattu: 15.3.2016. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13112/G0000326.pdf?sequence=1>

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202.

Karjalainen, E.E. 7.8.2006. Mitä laatu tarkoittaa ja kuinka on saavuttu tämän päivän laatuun? Artikkel. Viitattu 18.3.2016. <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/mitae-laatu-tarkoittaa-ja-kuinkauttu-taemaen-paeivaen-laatuun-on/>

Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Lehtonen, J. 2009. Palvelun laatu asiakasyritysten ja vuokratyöntekijöiden näkökulmasta Opteam Henkilöstöpalvelut Lahdessa. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Viitattu 18.3.2016. <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11426/2007-04-11-04.pdf?sequence=1>.

Luostarinen, S. 2012. Palvelun laadun kehittäminen henkilöstöpalveluyrityksessä. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Hyvinkää. Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 18.3.2016.

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47357/Julkaisu_Luostari-nen.pdf?sequence=1

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 2. ,muuttamaton p. Helsinki: Edita Prima.

Lönnqvist, A., Jääseläinen, A., Kujansivu, P., Käpylä, J., Laihonen, H., Sillanpää, V. & Vuolle, M. 2010. Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. Helsinki: Tietosanoma.

Niemi, J. 2009. Röntgenhoitajien kokemuksia röntgenhoitajaopiskelijoiden ohjauksesta ammatitaitoa edeltävässä harjoittelussa. Opinnäytetyö. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu, radiografian ja sädehoidon koulutusohjelma. Viitattu 20.2.2016.

<https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3334/Niemi.Jatta.pdf?sequence=1>

Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Suomen virallinen tilasto (SVT): Yrityspalvelut. Verkkojulkaisu. ISSN=2242-2129. 2014. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu: 21.3.2016.

http://www.stat.fi/til/palhy/2014/palhy_2014_2015-10-02_tie_001_fi.html

Yleistä henkilöstöpalvelualasta. N.d. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Viitattu 21.3.2016. <http://www.hpl.fi/merkittava-tyollistaja/nopeasti-ja-joustavasti-toita.html>.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas?. 2. uud. p. Helsinki: KY-palvelu.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. 1990. Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Kutsu opinnäytetyön sähköiseen kyselytutkimukseen

HYVÄ VASTAANOTTAJA

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelmassa tradenomin tutkintoa. Teen opinnäytetyönäni henkilöstöpalveluyrityksen palveluprosessin laatuun liittyvän tutkimuksen X Oy Jyväskylän toimipisteelle. Tutkimuksen avulla X Oy pyrkii kehittämään palveluitaan ja toimintaansa.

Opinnäytetyö toteutetaan kyselytutkimuksena, johon kutsun teidät osallistumaan. Osallistuminen merkitsee tutkimuskysymyksiin vastaamista oheisen linkin kautta. Kysely rakentuu pääasiassa monivalintakysymyksistä ja vie aikaasi noin 5 - 8 minuuttia.

Vastauksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti ja nimettöminä.

Raportoinnissa aineistoa käsitellään ryhminä eikä yksittäistä henkilöä voi tunnistaa. Avoimien kysymysten vastauksista voidaan ottaa näytteitä raporttiin; tällöin ei mistään ilmene, kuka vastaaja oli. Työn valmistuttua kaikki tiedot hävitetään.

Lisätietoja kyselystä ja tutkimuksesta laajemmin saa allekirjoittaneelta, h2424@student.jamk.fi.

Pyydän teitä vastaamaan kyselyyn oheisen linkin kautta mahdollisimman pian, kuitenkin 21.12.2015 mennessä.

Opinnäytetyöni ohjaajana toimii Maija Haaranen Jyväskylän ammattikorkeakoulusta.

Yhteistyöstä kiittäen,

Noora Koskinen, h2424@student.jamk.fi

Liite 2. Tutkimuskysymykset

Vastatkaa seuraaviin kysymyksiin valitsemalla YKSI vaihtoehto (ellei toisin mainita), joka kuvaa parhaiten yhteistyötänne X Oy:n kanssa. Ottakaa vastauksissanne huomioon VIIMEISIN yhteistyöprojektinne X Oy:n kanssa

1. Mitä X Oy:n tarjoamaa palvelua käytitte/käytätte?

- ☐ Vuokraus
- ☐ Rekrytointi
- ☐ Outplacement

2. Kuinka asiantuntevia X Oy:n konsultit olivat/ovat?

- ☐ Erittäin asiantuntevia
- ☐ Asiantuntevia
- ☐ Melko asiantuntevia
- ☐ Ei kovin asiantuntevia
- ☐ Ei lainkaan asiantuntevia
- ☐ En osaa sanoa

3. Kuinka hyvin teidät pidettiin ajan tasalla yhteistyönne aikana?

- ☐ Erittäin hyvin
- ☐ Hyvin
- ☐ Melko hyvin
- ☐ Ei kovin hyvin
- ☐ Ei lainkaan

4. Hakijoista tehtyjen kirjallisten esittelyiden laatu ja niiden tuoma lisäarvo oli:

- ☐ Erittäin merkittävä
- ☐ Merkittävä
- ☐ Melko merkittävä
- ☐ Kohtalainen
- ☐ Heikko
- ☐ En saanut kirjallisia esittelyitä

5. Kuinka hyvin esitellyt henkilöt vastasivat toimeksiantoanne?

- ☐ Erittäin hyvin
- ☐ Hyvin
- ☐ Melko hyvin
- ☐ Ei kovin hyvin
- ☐ Huonosti

6. Toimeksiantonne toteutui.

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ Kesken

7. Antakaa yleisarvosana X Oy:n toiminnasta (5=erinomainen, 1=Heikko)

- ☐ 5
- ☐ 4
- ☐ 3
- ☐ 2
- ☐ 1

8. Kuinka arvioitte saamaanne palvelua suhteessa hintaan?

- ☐ Erinomainen
- ☐ Erittäin hyvä
- ☐ Hyvä
- ☐ Kohtalainen
- ☐ Heikko

9. Millaisia X Oy:n tarjoamia palveluita voisitte jatkossa käyttää? (Useamman vaihtoehdon valinta mahdollista)

- ☐ Vuokraus
- ☐ Rekrytointi
- ☐ Outplacement
- ☐ En mitään. Miksi?

10. Kuinka todennäköisesti suosittelette muille X Oy:n tarjoamia palveluita?

- ☐ Erittäin todennäköisesti
- ☐ Todennäköisesti
- ☐ Melko todennäköisesti

☐ En todennäköisesti

☐ En lainkaan

11. Avoimet kommentit ja kehitysideat

KIITOS VASTAUKSISTANNE!